

---

## PENGARUH IKLIM ORGANISASI, *PUNISHMENT* DAN *REWARD* TERHADAP KEPUASAN KERJA KARYAWAN DIVISI OPERASI 2 PT SEMEN BATURAJA (PERSERO) TBK

<sup>1</sup>Muhamad Irsan, <sup>2</sup>Luis Marnisah, <sup>3</sup>Fakhry Zamzam

<sup>1</sup>Mahasiswa Program Magister Universitas IGM, Email: muhammadirsan76@gmail.com

<sup>2</sup>Program Magister Universitas IGM, Email: luismarnisah@uigm.ac.id

<sup>3</sup>Program Magister Universitas IGM, Email: fakhry@uigm.ac.id

**Abstract.** *PT Semen Baturaja (Persero) Tbk, as a national cement industry in the struggle for supply and competition with local cement producers remains optimistic to continue marketing their products. Baturaja cement production processes carried out in the directorate of production and development continue to run at the cement plant. One of the operations division 2's role is placed directly under the production and development directorate of PT Semen Baturaja (Persero) Tbk, carrying out strategic tasks in coordinating, directing, and carrying out factory 2 operational activities ranging from raw materials to packaging. Phenomena related to work in the operating division 2 such as the existence of a physical work environment, assessment of penalties and rewards with differences of opinion about differences in work differences between operating and non-operating work can cause differences in job satisfaction of the company. This thesis research uses the verification survey method, aimed at discussing hypotheses and describing variables. Quantitative samples through field data and information directly from the sample. This research is an associative study, where in this study there are related variables and can affect other variables. PT Semen Baturaja (Persero) Tbk, with a significance level of  $0,000 < 0.05$  and  $t$  arithmetic  $5.203 > t$  table  $2.003$  and regression regression  $0.413$ . PT Semen Baturaja (Persero) Tbk, with a significance level of  $0.465 < 0.05$  and  $t$   $-0.715 > t$  table  $2.003$  and a regression of  $-0.052$ , and an appreciation of the work satisfaction of Operational Division 2 employees of PT Semen Baturaja (Persero) Tbk, with a level of significance of  $0.00 < 0.05$  and  $t$  arithmetic  $7.697 > t$  table  $2.003$  and a regression of  $0.594$ , which means organization, punishment and gifts together to support positive and significant for employee job satisfaction of Operations Division 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk with  $F$  count  $53,411 > F$  table  $4,893$ . Thus this research has successfully completed the theory empirically in the field, it can be concluded about the organizational contribution, punishment and appreciation of the positive and significant impact on job satisfaction of employees of Operations Division 2 of PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.*

**Keywords:** *Organizational climate, punishment, reward and job satisfaction.*

**Abstrak.** *PT Semen Baturaja (Persero) Tbk, sebagai industri semen nasional dalam menghadapi over supply dan persaingan dengan produsen semen lokal lainnya tetap optimis untuk tetap memasarkan produknya. Proses produksi semen baturaja yang dilaksanakan di direktorat produksi dan pengembangan tetap konsisten menjalankan produksi semen. Salah satu peran divisi operasil 2 berada langsung dibawah direktorat produksi dan pengembangan PT Semen Baturaja (Persero) Tbk, menjalankan tugas strategis dalam mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengevaluasi kegiatan operasional pabrik 2 mulai dari penerimaan bahan mentah sampai dengan pengantongan. Phenomena persoalan iklim kerja pada divisi operasi 2 seperti adanya lingkungan kerja fisik pabrik, persoalan punishment dan reward dengan tidak adanya perbedaan penghasilan dan perbedaan beban kerja dalam menjalankan tugas antara divisi operasi dan non operasi dapat menyebabkan perbedaan kepuasan kerja karyawan serta persoalan kepuasan kerja terlihat pada banyaknya perpindahan karyawan dari divisi operasi ke divisi non operasi. Penelitian tesis ini menggunakan metode survei verifikatif, ditujukan untuk menguji*

*hipotesis dan mendeskripsikan variabel. Pendekatan kuantitatif melalui pengumpulan data di lapangan dan informasi langsung dari sampel. Penelitian ini merupakan penelitian asosiatif, dimana dalam penelitian ini terdapat variabel yang berhubungan dan dapat mempengaruhi variabel lain. Dari pengujian hipotesis diketahui bahwa terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk, dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$  dan  $t$  hitung  $5.203 > t$  tabel  $2.003$  dan besaran regresi  $0.413$ . Tidak terdapat pengaruh punishment terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk, dengan tingkat signifikansi  $0,465 < 0,05$  dan  $t$  hitung  $-0.715 > t$  tabel  $2.003$  serta diterminasi regresi  $-0.052$ , terdapat pengaruh reward terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk, dengan tingkat signifikansi  $0,00 < 0,05$  dan  $t$  hitung  $7.697 > t$  tabel  $2.003$  serta diterminasi regresi  $0.594$ , bahwa iklim organisasi, punishment dan reward secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk dengan  $F$  hitung  $53,411 > F$  tabel  $4,893$ . Dengan demikian penelitian ini telah berhasil mengkonfirmasi teori dengan empiris di lapangan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh iklim organisasi, punishment dan reward secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.*

**Kata Kunci:** Iklim Organisasi, Punishment, Reward, Kepuasan Kerja

## **Pendahuluan**

### **1. Latar Belakang**

Industri semen nasional dihadapkan dengan oversupply semen produk lokal. Hal ini berdampak terhadap penjualan semen dalam negeri. Kendati tantangan ini berlanjut sekarang, Industri semen di Indonesia telah menyiapkan beberapa strategi untuk menghadapinya. Salah satunya memperdalam pasar ekspor dan fokus menggarap pasar ekspor regional, seperti Asia Selatan dan Asia Tenggara.

PT. Semen Baturaja (Persero) Tbk, sebagai salah satu BUMN yang telah menerapkan *Good Corporate Governance* dan sebagai salah satu objek vital nasional milik negara, dalam menjalankan usahanya harus aman dari gangguan yang menghambat operasional perusahaan. Hal sejalan dengan Instruksi Presiden Nomor : 1 Tahun 2016 tanggal 8 Januari 2016, tentang Percepatan Pelaksanaan Proyek Strategis Nasional dimana salah satu poinnya adalah memberikan pertimbangan hukum dan/atau mitigasi risiko hukum dan non hukum. Untuk itu, PT Semen Baturaja (Persero) Tbk melakukan kerjasama dengan menandatangani *Memorandum of Understanding* dengan Kejaksaan Tinggi Sumatera Selatan, harapannya bisa membantu untuk lebih memberikan solusi maupun mengatasi permasalahan hukum yang dihadapi.

PT Semen Baturaja (Persero) Tbk, sebagai industri semen nasional dalam menghadapi over supply dan persaingan dengan produsen semen lokal lainnya tetap optimis untuk tetap memasarkan produknya. Proses produksi semen baturaja yang dilaksanakan di direktorat produksi dan pengembangan tetap konsisten menjalankan produksi semen. Salah satu peran divisi operasi 2 berada langsung dibawah direktorat produksi dan pengembangan PT Semen Baturaja (Persero) Tbk, menjalankan tugas strategis dalam mengkoordinasikan, mengarahkan, dan mengevaluasi kegiatan operasional pabrik 2 mulai dari penerimaan bahan mentah sampai dengan pengantongan sesuai dengan sasaran, tujuan dan target perusahaan serta mengkoordinasikan kegiatan pemeliharaan dan mengevaluasi semua peralatan operasional di lingkungan pabrik. Dalam mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan operasional dalam pembuatan produk setengah jadi agar produk setengah jadi dapat diutilisasi secara optimal sehingga dapat memenuhi target produksi. Mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan operasional dalam pembuatan produk semen jadi agar produk jadi dapat diutilisasi secara optimal sehingga

dapat memenuhi target produksi. Mengkoordinasikan, mengawasi dan mengevaluasi pelaksanaan operasional dalam pengantongan semen agar produk semen dapat terlindungi dan siap untuk dipasarkan. Merencanakan dan mengawasi kegiatan pemeliharaan peralatan produksi dan peralatan *coal mixing* (*preventive maintenance, predictive maintenance, troubleshooting/curative maintenance*). Mengarahkan dan mengawasi perencanaan pembelian/ penggantian alat/peralatan Pabrik . Bertanggung jawab dalam pengelolaan bengkel & konstruksi sehingga dapat mendukung kinerja operasional secara optimal.

Persoalan iklim kerja pada divisi operasi 2 seperti adanya lingkungan kerja fisik pabrik, dimana karyawan kontak dengan peralatan, yang akan mendapatkan risiko kerja lebih besar, dapat mempengaruhi kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang risiko lebih besar dapat menyebabkan loyalitas kerja karyawan kurang optimal. Persoalan *punishment* dan *reward* dengan tidak adanya perbedaan penghasilan antar karyawan yang bertugas pada operasi dengan risiko tinggi dengan divisi non operasi dapat berdampak terhadap kepuasan kerja karyawan. Perbedaan beban kerja dalam menjalankan tugas antara divisi operasi dan non operasi dapat menyebabkan perbedaan kepuasan kerja karyawan. Persoalan kepuasan kerja terlihat pada banyaknya perpindahan karyawan dari divisi operasi ke divisi non operasi, dapat disebabkan karena kekurangpuasan karyawan.

**Tabel 1.1**  
**Mutasi Karyawan dari Operasi Ke Non Operasi**  
**PT Semen Baturaja Priode 2016 sd 2018**

No	TAHUN	JUMLAH
1	2016	57 Karyawan
2	2017	57 karyawan
3	2018	65 karyawan

Sumber : Divisi HRD'2020

Dari tabel diatas, bahwa selama periode tahun 2016-2018, perpindahan karyawan dari divisi operasi ke divisi non operasi cukup besar, hal ini dapat disebabkan oleh iklim organisasi pada divisi operasi berisiko lebih tinggi sementara *reward* yang diterima tidak jauh berbeda. Berangkat persoalan kepuasan kerja karyawan diatas, menjadi menarik untuk dikaji secara lebih mendalam dengan Pendekatan ilmu manajemen SDM, sehingga mengajukan judul penelitian “**Pengaruh Iklim Organisasi, *Punishment* Dan *Reward* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk**”.

## 2. Rumusan Masalah

- 1) Bagaimanakah pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk?
- 2) Bagaimanakah pengaruh *punishment* terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk?
- 3) Bagaimanakah pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk?
- 4) Bagaimanakah pengaruh iklim organisasi, *punishment* dan *reward* secara bersama terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

## 3. Tujuan Penelitian

Sebagai penelitian ilmiah, penelitian tesis ini memiliki tujuan umum dan tujuan khusus, sebagaimana dijabarkan berikut ini :

### a) Tujuan Umum

Tujuan penelitian secara umum adalah untuk mendapatkan hasil analisis mengenai faktor-faktor yang dapat memengaruhi terhadap kepuasan kerja, antara lain pengaruh variabel iklim organisasi, *punishment* dan *reward*.

### b) Tujuan Khusus

- 1) Untuk Mengetahui pengaruh iklim organisasi terhadap Kepuasan Kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.
- 2) Untuk Mengetahui pengaruh *punishment* terhadap Kepuasan Kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.
- 3) Untuk Mengetahui pengaruh *reward* terhadap Kepuasan Kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.
- 4) Untuk Mengetahui pengaruh iklim organisasi, *punishment* dan *reward* secara bersama terhadap Kepuasan Kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

## Kajian Pustaka

### 1. Iklim Organisasi

Iklim organisasi dalam meliputi 5 indikator yaitu ; a. *leader facilitation and support*, b. *workgroup cooperation, friendliness and warmth*, c. *conflict and pressure*, d. *organizational planning openness*, dan e. *jobs standard* yang dijabarkan kepada 12 pernyataan. Pertanyaan tersebut akan dijabarkan dalam pembahasan nanti.

### 2. Punishment

Sintesis *punishment* dalam penelitian ini merupakan sanksi yang diberikan karena tidak melakukan sesuatu secara sengaja, dengan tujuan untuk memberikan efek kedepan untuk lebih baik lagi. Operasional Variabel *Punishment* dapat berupa indikator 1. teguran, 2. pemutusan hubungan kerja, 3. tidak mendapatkan bonus, 4. tidak bisa mendapatkan kesempatan promosi jabatan.

### 3. Reward

Konsep variabel *Reward* juga diartikan sebagai sebagai bentuk apresiasi usaha untuk mendapatkan tenaga kerja yang profesional sesuai dengan tuntutan jabatan diperlukan suatu pembinaan yang berkeseimbangan, yaitu suatu usaha kegiatan perencanaan, pengorganisasian, penggunaan, dan pemeliharaan tenaga kerja agar mampu melaksanakan tugas dengan efektif dan efisien.

### 4. Kepuasan Kerja

Sintesis kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang positif karena memberi rasa senang pada karyawan atas hasil evaluasi terhadap pekerjaan mereka. Kemudian tanggapan karyawan terhadap hasil kerja tersebut yaitu puas dan tidak puas atas yang telah mereka kerjakan atau yang mereka dapatkan dari hasil kerja tersebut.

## 2.5. Penelitian Sebelumnya

Sebelum peneliti ada beberapa peneliti sebelumnya yang telah meneliti dengan judul yang sama salah satunya Muhamad Yusuf (2018) dengan judul penelitian Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan (Studi Kuantitatif Eksplanatif Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Sri Rejeki Isman, Tbk Divisi Garment). Berdasarkan hasil penelitian, maka disimpulkan terdapat pengaruh positif yang signifikan iklim organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT. Sri Rejeki Isman, dimana semakin tinggi iklim organisasi maka kepuasan kerja karyawan semakin meningkat sebesar 33,2%.

Ahim Surachim, Taofik Firdaus (2008) dengan judul penelitian Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Divisi Pharmaserve di PT. Combiphar Jakarta. Hasilnya menunjukkan terdapat pengaruh iklim organisasi terhadap kepuasan kerja

karyawan dengan tingkat kategori cukup kuat. Hal ini menunjukkan bahwa jika tingkat iklim organisasi tinggi maka tingkat kepuasan kerja tinggi pula. Begitu juga sebaliknya jika tingkat iklim organisasi rendah maka tingkat kepuasan kerja karyawan rendah.

Etty Susanty( 2012) dengan judul penelitian Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja dan Komitmen Karyawan Pada Universitas Terbuka. Hasilnya menunjukkan bahwa iklim organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja. Peningkatan iklim organisasi di UT tidak diikuti peningkatan tingkat kepuasan kerja karyawan yang berarti. kepuasan kerja lebih dipengaruhi oleh kelima konstruk first order seperti pembayaran, promosi, prestasi, kemampuan atasan dan lingkungan kerja

Lailatul Muqoyyaroh (2018) berjudul Pengaruh *Reward* Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan PDAM Magetan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa ada pengaruh antara reward terhadap kepuasan kerja Karyawan PDAM Magetan.

## **Metodologi Penelitian.**

### **1. Populasi dan Sampel**

#### **a. Populasi**

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek/subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian untuk ditarik kesimpulan (Sugiyono 2012). Disini yang akan menjadi populasi penelitian adalah 80 karyawan pada Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

#### **b. Sampel Penelitian**

Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi tersebut. Penelitian mengambil locus pada Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk, sehingga keseluruhan objek penelitian dan subjek penelitian adalah karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk dan sebagai subjek penelitian.

### **2. Rancangan Pengujian Instrumen Penelitian**

#### **a. Uji Validitas Instrumen**

Instrumen penelitian akan diuji validitas dan reliabilitasnya. Validitas dapat didefinisikan sebagai ukuran untuk menilai apakah alat ukur yang digunakan mampu memberikan nilai yang ingin diukur (Juanda, 2009).

#### **b. Uji Reliabilitas Instrumen**

Juanda (2009) mengemukakan definisi reliabilitas sebagai ukuran untuk menilai apakah alat ukur yang digunakan mampu memberikan nilai pengukuran yang konsisten, alat ukur yang tidak konsisten akan menghasilkan data yang meragukan.

Kriteria reliabilitas dalam penelitian ini mengacu pada pendapat Sebastian Rainsch (2004), Jika nilai  $\alpha > 0,7$  artinya reliabilitas mencukupi (sufficient reliability), sementara jika  $\alpha > 0,80$  ini mensugestikan seluruh item reliabel dan seluruh tes secara konsisten secara internal karena memiliki reliabilitas yang kuat.

### **3. Rancangan Pengujian Asumsi Klasik**

Asumsi klasik merupakan persyaratan yang sebaiknya dipenuhi pada analisis linear berganda, tiga pengujian asumsi yang digunakan dalam penelitian adalah pengujian linearitas, normalitas dan multikolinearitas sebagai berikut :

#### **a. Pengujian Linearitas**

Pengujian linearitas digunakan untuk mengetahui model yang dibuktikan merupakan model yang linear, ditunjukkan untuk mengetahui adanya hubungan linearitas antara variabel

independent dengan variabel dependen. Teknik yang digunakan untuk pengujian linearitas dalam penelitian ini.

b. Pengujian Normalitas

Uji normalitas untuk memastikan bahwa data yang telah dikumpulkan berdistribusi normal atau diambil dari populasi yang normal. Menurut Basuki (2016) salah satu cara untuk melihat normalitas melalui normal PP Plot, ketentuannya adalah jika titik-titik masih berada disekitar garis diagonal maka dapat dikatakan bahwa residual menyebar normal.

Kriteria normalitas data mengacu pendapat sarwono (2012) bahwa data berdistribusi normal jika data tersebut membentuk kurva bel atau kecenderungan membentuk kurva bel, dengan demikian data dianggap terdistribusi normal.

c. Pengujian Multikolinearitas

Uji multikolinearitas bertujuan untuk menguji apakah dalam regresi ditemukan kolerasi antar variabel bebas yang kuat/tinggi. Untuk menguji adanya kolinearitas ganda digunakan uji VIF dan tolerance, dimana varians inflation factors (VIF) < 5, ini menurut Noor (2014). Namun demikian, kriteria pengujian multikolinearitas dalam penelitian ini apabila nilai VIF < 10 maka tidak terdapat multikolinearitas diantara variabel independent, sebagaimana pendapat Basuki (2016).

d. Pengujian Hipotesis

Pengujian hipotesis dalam penelitian ini dilakukan dengan menganalisis nilai *Probability* (P) dari hasil pengolahan data menggunakan SPSS dibandingkan dengan batasan statistik yang dipersyaratkan, yaitu dibawah 0,05 dan nilai t hitung lebih besar dibandingkan dengan t tabel untuk hipotesis 1, 2, dan 3. Sedangkan untuk hipotesis 4 kriteria penerimaan hipotesis dengan melihat nilai probalitas < 0,05 dan nilai F hitung > dari F tabel.

## Hasil Dan Pembahasan

### 1. Hasil Validasi Instrumen

Setelah pengujian validitas instrumen penelitian, maka instrumen penelitian telah sah sebagai alat pengumpul data akan divalidasi. Adapun hasil pengujian validitas variabel Iklim organisasi adalah sebagai berikut ini. Hasil validasi variabel iklim organisasi, *punishment*, *reward* dan kepuasan kerja dapat dilihat dari Tabel 4.1.,4.2., 4.3., 4.4 sebagai berikut ini:

**Tabel 4.1**  
**Validasi Variabel iklim organisasi**

KODE	PERNYATAAN	INDEKS	VALIDITAS	HASIL
ikm01	Ketersediaan fasilitas kerja telah memadai	0,25	0,744	Valid
ikm02	Pimpinan mendukung kenyamanan kerja	0,25	0,711	Valid
ikm03	Karyawan senang bekerja dalam kelompok	0,25	0,630	Valid
ikm04	Kerjasama sesama karyawan dengan keramahan	0,25	0,729	Valid
ikm05	Hubungan atasan bawahan penuh kehangatan	0,25	0,709	Valid
ikm06	Karyawan dapat menyelesaikan konflik kerja	0,25	0,523	Valid
IkM07	Karyawan mampu berkerja dengan target	0,25	0,466	Valid
ikm08	Penyusunan rencana perusahaan bersipat terbuka	0,25	0,706	Valid
ikm09	Karyawan dilibatkan dalam rencana operasi	0,25	0,801	Valid
Ikml10	Karyawan dapat mengakses pelaksanaan rencana	0,25	0,748	Valid
Ikml11	Karyawan mengikuti standar operating prosedur	0,25	0,723	Valid
Ikml12	Karyawan bekerja memerhatikan mutu produk	0,25	0,586	Valid

Sumber : Data diolah dengan SPSS '2020

Hasil olah data menggunakan SPSS version 23 dalam tabel di atas, bahwa indikator variabel iklim organisasi seluruhnya telah valid.

**Tabel 4.3**  
**Validasi Variabel *Reward***

KODE	PERNYATAAN	INDEKS	VALIDITAS	HASIL
rwd.01	Hasil kerja karyawan mendapatkan penghargaan	0,25	0,844	Valid
rwd.02	Prestasi yang dihasilkan karyawan diapresiasi	0,25	0,869	Valid
rwd.03	Inovasi kerja karyawan layak dapat penghargaan	0,25	0,859	Valid
rwd.04	Kinerja karyawan berpengaruh terhadap promosi	0,25	0,714	Valid
rwd.05	Karyawan yang berprestasi akan diberi jabatan	0,25	0,847	Valid
rwd.06	Bekerja dengan risiko mendapatkan insentif	0,25	0,840	Valid
rwd.07	Beban kerja karyawan diberi tunjangan khusus	0,25	0,855	Valid

Sumber : Data diolah dengan SPSS'2020

Hasil olah data menggunakan SPSS, semua indikator variabel *reward* > 0,25 telah dinyatakan valid dan mampu menjelaskan variabelnya, sehingga kuesioner dapat dilanjutkan untuk pengambilan data penelitian selanjutnya.

**Tabel 4.4**  
**Hasil Validasi Kepuasan kerja**

KODE	PERNYATAAN	INDEKS	VALIDITAS	HASIL
kep.01	Imbalan kerja diberikan atas dasar kinerja karyawan.	0,25	0,822	Valid
kep.02	Karyawan diberikan tunjangan beban kerja	0,25	0,770	Valid
kep.03	Penghasilan diterima sesuai dengan risiko kerja	0,25	0,759	Valid
kep.04	Karyawan dapat menyelesaikan kesulitan kerja mandiri .	0,25	0,593	Valid
kep.05	Karyawan menyukai pekerjaan yang menantang	0,25	0,594	Valid
kep.06	Semua Karyawan dapat peluang Promosi yang sama	0,25	0,714	Valid
kep.07	Prestasi karyawan jalan menuju promosi jabatan.	0,25	0,795	Valid
kep.08	Kerja sama karyawan antar divisi berlangsung baik	0,25	0,743	Valid
kep.09	Pimpinan membangun kerjasama yang efektif	0,25	0,801	Valid
kep.10	Fasilitas kerja untuk mendukung kelancaran tugas	0,25	0,750	Valid
kep.11	Karyawan mendapatkan Jaminan keselamatan kerja	0,25	0,654	Valid

Sumber : Data diolah dengan SPSS'2020

Hasil olah data menggunakan SPSS, semua indikator variabel kepuasan kerja > 0,25 seluruhnya telah valid dalam menjelaskan variabelnya, sehingga semua indikator variabel kepuasan kerja > 0,25 tersebut diatas dapat diterima dan dapat dilanjutkan untuk pengolahan data penelitian selanjutnya.

## 2. Hasil Uji Reliabilitas Instrumen Penelitian

Uji reliabilitas ditujukan untuk mengukur apakah instrumen penelitian sudah reliabel sebagai alat pengumpul data. Hasil pengujian reliabilitas seluruh variabel memiliki *cronbachs*

$\alpha > 0,70$  sehingga variabel tersebut memiliki hubungan dengan indikatornya yang kuat, Sebagaimana tergambar dalam tabel berikut ini :

**Tabel 4.5**  
**Reliabilitas Variabel Penelitian**

VARIABEL	KRITERIA	CRONBACH'ALFA	REKOMENDASI
Iklim organisasi	0,70	0,783	Reliabel kuat
Punishment	0,70	0,727	Reliabel kuat
Reward	0,70	0,797	Reliabel kuat
Kepuasan kerja	0,70	0,770	Reliabel kuat

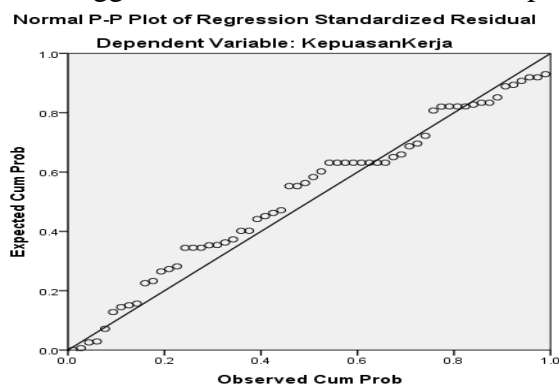
Sumber : Output SPSS diolah '2020

Seluruh variabel penelitian mempunyai hubungan yang kuat dengan koefisien di atas dari 0,70, sehingga instrumen penelitian telah reliabel dan dapat digunakan dimanapun dan kapan saja, akan mendapatkan jawaban yang sama.

### 3. Pengujian Asumsi Klasik

#### a. Pengujian Normalitas Data

Hasil pengolahan data menggunakan SPSS Version 23, dapat digambarkan sebaran



sebagai berikut :

**Histogram 4.1 Regression Standardized Residual**

Hasil pengujian linearitas bahwa variabel penelitian semuanya mempunyai hubungan yang linear, sebagaimana dalam gambar diatas bahwa data telah membentuk garis diagonal dari bawah kiri ke kanan atas, dilihat data sebaran data penelitian berada pada sumbu kiri dan kanan garis diagonal, sehingga dapat dikatakan tidak ditemukan data menyimpang atau data tidak normal, sehingga dapat disimpulkan bahwa data penelitian telah berdistribusi normal dan dapat dilanjutkan proses penelitian selanjutnya.

#### b. Uji Linearitas

Pengujian linearitas menggunakan tools SPSS version 23 bahwa data hubungan variabel eksogen dengan variabel endogen telah linear sebagai tergambar dalam tabel berikut :

**Tabel 4.6.**  
**Hasil Pengujian Linearitas Variabel**

NO	VARIABEL	INDEX	KRITERIA	KESIMPULAN	
1	Iklim organisasi	Kepuasan Kerja	0,682	>0,05	Linear
2	Punishment	Kepuasan Kerja	0,578	>0,05	Linear
11	Reward	Kepuasan Kerja	0,632	>0,05	Linear

Sumber : Output SPSS diolah'2020



Tabel di atas merupakan hasil pengujian linearitas 3 variabel eksogen terhadap variabel endogen yang digunakan dalam penelitian ini semuanya mempunyai hubungan yang linear dengan memiliki indeks linearitas  $>0,05$ , sehingga penelitian ini layak untuk dilanjutkan.

**c. Uji MultiKolinearitas**

Hasil pengujian multikolinearitas data penelitian dengan menggunakan kriteria tolerance dan *V Inflation Factors* disarikan secara lengkap dalam tabel berikut

**Tabel 4.7.**

**Multikolineritas Variabel Penelitian**

Variabel	Kriteria VIF	Div. Operasi 2 SMBR		
		TOL	VIF	Hasil
Iklm organisasi	< 10	0.691	1.778	Diterima
Punishment	< 10	0.543	1.654	Diterima
Reward	< 10	0.367	2.242	Diterima
Kepuasan kerja	< 10	0.879	1.730	Diterima

Sumber : Output SPSS Diolah'2020

Dari tabel diatas, menunjukkan semua variable penelitian tidak menggambarkan adanya multikolineritas yang sangat ekstrim, koefisien toleransi dan  $VIF < 10$ , maka dapat disimpulkan bahwa penelitian ini telah memenuhi asumsi klasik multikolinearitas, sehingga dapat dilanjutkan dengan pengolahan data selanjutnya.

**d. Pengujian Hipotesis**

**Hasil Pengujian Hipotesis-1**

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh Iklm organisasi terhadap Kepuasan kerja Karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

$H_1$  : Terdapat pengaruh Iklm organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

Output data diolah dengan SPSS version 23, bahwa secara parsial iklm organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,000 < 0,05$ , sebagaimana tersebut dalam tabel berikut ini :

**Tabel 4.8.**

**Pengaruh Iklm organisasi Terhadap Kepuasan kerja**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
Iklm organisasi_Kepuasan kerja	0.461	0.089	0.413	5.203	0.000

Sumber : Output SPSS Diolah'2020

Dalam tabel diatas, pada Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk t hitung  $5.203 > t$  tabel 2.003, sehingga  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  dapat diterima bahwa terdapat pengaruh iklm organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk. Dengan demikian hipotesis-1 berhasil mengkonfirmasi teori dengan empiris bahwa iklm organisasi mempengaruhi kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

**Hasil Pengujian Hipotesis 2**

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh *punishment* terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

H2 : Terdapat pengaruh *punishment* terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

Output data diolah dengan SPSS, bahwa secara parsial *punishment* tidak berpengaruh terhadap kepuasan kerja dengan signifikansi sebesar  $0,465 < 0,05$ , sebagaimana tersebut dalam tabel berikut ini :

**Tabel 4.9.**  
**Pengaruh *Punishment* Terhadap Kepuasan kerja**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
<i>Punishment</i> _Kepuasan kerja	-0.095	0.129	-0.052	-0.735	0.465

Sumber : Output SPSS Diolah'2020

Pada tabel diatas bahwa t hitung  $-0,735 > t$  tabel 2,003 pada Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk, sehingga  $H_0$  dapat diterima dan  $H_1$  ditolak, bahwa tidak terdapat pengaruh *punishment* terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian penelitian ini tidak berhasil mengkonfirmasi teori dengan data empiris, maka dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis-2 tidak terdapat pengaruh *punishment* terhadap Kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

### Hasil Pengujian Hipotesis 3

$H_0$  : Tidak terdapat pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

$H_3$  : Terdapat pengaruh *reward* terhadap Kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

Output data diolah dengan SPSS version 23, bahwa secara parsial *reward* berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) dengan tingkat signifikansi sebesar  $0,00 < 0,05$ , sebagaimana tersebut dalam tabel berikut ini :

**Tabel 4.10**  
**Pengaruh *Reward* Terhadap Kepuasan kerja**

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
<i>Reward</i> _Kepuasan kerja	0.781	0.101	0.594	7.697	0.000

Sumber : Output SPSS Diolah'2020

Pada tabel diatas bahwa t hitung  $7,697 > t$  tabel 2,003 pada karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk sehingga  $H_0$  dapat ditolak dan  $H_1$  diterima, bahwa terdapat pengaruh *reward* terhadap kepuasan kerja. Dengan demikian penelitian ini berhasil mengkonfirmasi teori dengan data empiris, maka dapat disimpulkan bahwa pada hipotesis-3 terdapat pengaruh positif *reward* terhadap Kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

### Hasil Pengujian Hipotesis 4 :

$H_0$  : Tidak Terdapat Pengaruh Iklim organisasi, *Punishment* dan *Reward* Secara Bersamaan Terhadap Kepuasan kerja Karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

H<sub>4</sub> : Terdapat Pengaruh Iklim organisasi, *Punishment* dan *Reward* secara bersama-sama Terhadap Kepuasan kerja Karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

Hasil *output* data penelitian yang diolah dengan SPSS version bahwa iklim organisasi, *punishment* dan *reward* secara bersama-sama memengaruhi kepuasan kerja PT Semen Baturaja (Persero) Tbk dengan tingkat signifikansi  $0,000 < 0,05$ , maka dengan demikian H<sub>0</sub> ditolak dan H<sub>1</sub> dapat diterima, sebagaimana tergambar dengan jelas dalam tabel berikut :

**Tabel 4.11**  
**Pengaruh Iklim organisasi, *Punishment*, dan *Reward* Secara bersama-sama Terhadap – Kepuasan kerja**

Variabel	Df	Mean Square	F	Sig
Iklim organisasi- Punishment- Reward_ Kepuasan kerja	3	764.568	53.411	.000

Sumber : Output SPSS Diolah'2020

Dari tabel diatas, bahwa iklim organisasi, *punishment* dan *reward* secara bersama-sama berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk dengan  $F$  hitung 5, 441 >  $F$  tabel 4,893. Dengan demikian hipotesis-4 ini menolak H<sub>0</sub> dan menerima H<sub>1</sub>, bahwa secara bersama-sama iklim organisasi, *punishment* dan *reward* memengaruhi secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT Semen Baturaja (Persero) Tbk. Penelitian ini berhasil mengkonfirmasi teori dengan empiris dilapangan, maka dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh secara bersama-sama iklim organisasi, *punishment* dan *reward* secara positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk.

### Simpulan

1. Iklim organisasi pada Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk yang dibangun dari semangat kerja karyawan yang selalu memperhatikan jaminan mutu produksi, akan dapat mendorong karyawan untuk selalu berkerja dengan baik agar mendapatkan keselamatan kerja.
2. Implementasi *punishment* dengan memberikan pesangon kepada karyawan yang mendapat pemberhentian, tidak dapat mempengaruhi jaminan karyawan mendapatkan keselamatan kerja.
3. *Reward* kepada karyawan yang melakukan inovasi berupa penghargaan dari pimpinan, berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan dengan mendapatkan jaminan keselamatan kerja.
4. (4) Secara bersama-sama iklim organisasi, *punishment* dan *reward* dapat memengaruhi kepuasan kerja karyawan, dan variabel yang paling dominan pengaruhnya dalam pemberian *reward* kepada karyawan baru kemudian iklim organisasi yang kondusif.

### Implikasi Manajerial

Dengan demikian untuk meningkatkan kepuasan kerja karyawan Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk, dapat dilakukan dengan mengembangkan strategi pemberian *reward* kepada karyawan yang melakukan inovasi berupa penghargaan dari pimpinan, baru kemudian membangun iklim organisasi kondusif pada Divisi Operasi 2 PT Semen Baturaja (Persero) Tbk dengan mempertahankan pola kerja karyawan yang selalu memerhatikan jaminan mutu produksi, sehingga akan dapat mendorong karyawan untuk selalu berkerja dengan baik agar mendapatkan jaminan keselamatan kerja.

### **Saran Tindak Lanjut**

1. Perlu pemberian fasilitas kerja berupa sarana dan pasarana kerja yang memadai sesuai kebutuhan kerja karyawan.
2. Perlu kejelasan kepada pegawai yang tidak pernah mendapat promosi jabatan, apakah merupakan punishment sehingga yang bersangkutan dapat introspeksi.
3. Karyawan perlu didorong lebih efektif lagi untuk menyukai pekerjaan yang bersifat menantang.
4. Bagi karyawan yang berprestasi baik perlu diberikan reward seperti diberikan promosi jabatan, agar selalu dapat meningkatkan motivasi karyawan untuk berprestasi.

### **Daftar Pustaka**

#### **Buku**

- Gibson. Dkk. 2003, *Organizations : Behavior Structure Processes*. Eleventh Edition. New York.
- Mathis. L Robert. & Jackson. John H . 2006. *Human Resources Management*. . River. New Jersey: Printice Hall.
- Manisah, Luis, 2019, *Hubungan Industrial; Teori dan Praktek*, Yogyakarta: Deepublish.
- Rivai, Veithzal, 2005, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Penerbit Raja Grafindo Persada, Jakarta.
- Robbins, Stephen, P, 2010, *Manajemen*, Edisi Kesepuluh, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Robins Stephen. 2003. *Perilaku Organisasi*. Edisi Ke 9. Jakarta: PT. Indeks.
- Ruliayan. Poppy. 2014. *Komunikasi Organisasi. Teori dan Praktek*, Jakarta :Salemba Empat. Jakarta.
- Schein. Edger H. 1992. *Organizational Culture and Leadership*. San Fansisco:
- Siagian, S. P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, cetakan kesembilan
- Sutrisno, Edy. 2013, *Manajemen Sumber Daya Manusia*” Penerbit Kencana. Jakarta
- Zamzam, F., & Aravik, H. 2016. *Manajemen SDM Berbasis Syariah*, Bogor: CV. RWTC Success.
- Zamzam, Fakhry, 2015. *Teknik Dasar Menulis Proposal Tesis*, Palembang: NoerFikri Offset Palembang
- Zamzam, Fakhry, 2016. *Manajemen Iklim Organisasi*, Bogor: RWTC Success.
- Zamzam, Fakhry, & Firdaus, 2018. *Aplikasi Metodologi Penelitian*, Yogyakarta, Penerbit CV BUDI UTAMA

#### **Jurnal dan Artikel Ilmiah Lainnya**

- Ading Sunarto, Umi Rusilowati, Eka Maya Sari Siswi Ciptaningsih, 2018, Pengaruh Reward (Penghargaan), Punishment (Hukuman) Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Asuransi Sinarmas Jakarta Pusat, *Prosiding Seminar Ilmiah Nasional*: Universitas Pamulang. Edisi Dua. Cetakan kelima belas. Yogyakarta: BPFPE.



- 
- Etty Susanty, 2012, Pengaruh Iklim Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Dan Komitmen Karyawan Pada Universitas Terbuka ; *Jurnal Organisasi dan Manajemen*, Volume 8, Nomor 2, September 2012, 121-134
- NurSaadah, 2017, Pengaruh Reward Dan Punishment Terhadap Kepuasan Kerja Dan Implikasinya Atas Kinerja Bendahara Pengeluaran Di Pemerintah Kota Banjar, *Journal of management Review*, ISSN-P : 2580-4138 ISSN-E 2579-812X. Volume 1 Number 1 Page (33-42)
- Rizwan Qaiser Danish, Umar Draz, Hafiz Yasir Ali Haile Impact of Organizational Climate on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Education Sector of Pakistan. *American Journal of Mobile Systems, Applications and Services* Vol. 1, No. 2, 2015, pp. 102-109.
- Zamzam, F. (2016). Pengaruh Pengembangan Karier dan Iklim Organisasi terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat DPRD Kabupaten OKI dengan Variabel Kepuasan Kerja sebagai Intervening. *Ekonomica Sharia*, 1(2), 1-12.

Pengaruh Iklim Organisasi, Punishment Dan Reward Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Divisi Operasi 2  
PT Semen Baturaja (Persero) Tbk  
**Muhammad Irsan, Luis Marnisah, Fakhry Zamzam**